

## Aufbau einer Mentoring-Fähigkeit in neu-fusionierten internationalen Unternehmen

Wenn internationale Unternehmen fusionieren besteht üblicherweise ein dringender Bedarf, die Qualität und Konsistenz des Talentmanagements sicherzustellen – selbst wenn entschieden wurde, die ursprünglichen Einheiten in der Gruppe relativ separat weiterzuführen. Eine der zu betrachtenden Schlüsselbereiche, der bei geringen Kosten einen signifikanten Einfluss auf die Leistung hat, ist das Mentoring. Dort werden sehr wahrscheinlich signifikante konzeptionelle und anwendungsseitige Unterschiede in den verschiedenen Regionen bestehen. In den USA wird beispielsweise ein direkterer, auf den Wissensaustausch fokussierter und protegierender Ansatz bevorzugt, während der Europäische Ansatz deutlich personenzentrierter ist und auf die Leistungsqualität des Mentee gerichtet ist. Große Unterschiede in Konzeption und Umsetzung von Mentoring kann die Wirkung in Frage stellen.

Es macht also Sinn, sich an einheitlicheren Standards zu orientieren, wie etwa den *International Standards for Mentoring Programs in Mentoring* (<http://www.ismpe.com/standards.html>), die auf dem Europäischen Modell basieren aber zunehmend auch von US-Unternehmen genutzt werden.

Ein pragmatischer Ansatz für den Aufbau einer globalen Mentoring-Fähigkeit beinhaltet:

- Analyse, welche Mentoring-Aktivitäten in der Organisation stattfinden und wie die Realität mit den Standards harmonisieren
- Aufbau von Trainings für mentoren, Mentees und andere Stakeholder, die eine einheitliche Sicht auf das Mentoring und ein einheitliches Vorgehensmodell vermitteln.
- Aufbau trainings und Supervision für Mentoren, wenn dies nötig wird
- Training der weltweiten HR-Abteilungen, wie ein effektives Mentoring aufgebaut und umgesetzt wird
- Nutzung von IT-Systemen für das Matching und den kontinuierlichen Support der Tandems sowie der Trainings
- Datenbank mit Literatur und Material zur Unterstützung von HR und Tandems
- Aufbau eines Kaders internationaler Trainer, die Mentoren und Mentees qualifizieren können.

Die Erfahrung zeigt, dass eine gemischte Strategie aus einem globalen Standard mit lokalen Anpassungen in der Praxis am besten funktioniert.

Das englische Original dieses Beitrages wurde von David Clutterbuck veröffentlicht. Der Autor David Clutterbuck ist einer der profiliertesten und bekanntesten Managementdenker und Autor mit mehr als 60 publizierten Büchern. Er gehört zu den internationalen Pionieren in der Entwicklung professionellen Mentoring und Mitbegründer des European Mentoring & Coaching Council.

Die Mentus GmbH ist Kooperationspartner von David Clutterbuck für den deutschen Sprachraum und arbeitet aktiv an der internationalen Weiterentwicklung des Mentoring in der Wirtschaft mit.



**Kontakt:**

Dr. Frank Edelkraut

Mail: [fe@mentus.de](mailto:fe@mentus.de)

Web: [www.mentus.de](http://www.mentus.de)

Tel.: 0171 / 6806893

